# 全球化语境下的多元文化能力模型及其在跨文化合作中的应用

施媛媛[1]

复旦大学　旅游学系

**摘要**　全球化带来了丰富的多元文化经验，开阔了人们视野的同时，也造成了认知负担，进而可能引发对外文化群体的抵触情绪和排斥行为。多元文化经验的普遍性和两面性突显了对其进行合理管理和灵活应用的重要性。然而，现有的文化能力的理论大多在全球化研究早期提出，已经无法应对全球化带来的新变化。在文化会聚主义理论框架下，将文化视为动态发展的系统，建构以元知识为核心的多元文化能力模型将有助于深入理解全球化问题。新模型的效用检验计划从文化知识管理和群际接触应对两方面检验多元文化能力在跨文化合作情境中的效用与机制，以期为全球化环境中个人与组织开展跨文化交流与合作的实践提供理论指导。

**关键词**　多元文化能力；全球化；跨文化合作；文化会聚主义

[1] 投稿日期：2019 年 12 月 2 日
通讯作者：　施媛媛　shiyy@fudan.edu.cn
通讯地址：上海市杨浦区邯郸路 220 号复旦大学　200433
基金支持：国家自然科学基金青年项目（项目编号：71901072）

## 1. 问题的提出

在全球化加剧的今天，文化与文化之间的交流愈发频繁，人们有更多的机会接触到其他文化，也有更多的机会与其他文化中的个体进行交流合作。多元文化以多种形态多种方式直接或者间接地展现在人们面前，一方面，极大丰富了人们的生活，激发了人们的灵感和创造力(Leung, Maddux, Galinsky, & Chiu, 2008; Leung & Chiu, 2010)；另一方面，外来文化的大量涌现增加了人们的认知负担，处理不当便会引发生存焦虑和不安感，导致一系列消极情绪和抵制行为(Chiu & Cheng, 2007; Chiu, Gries, Torelli, & Cheng, 2011; Leung, Qiu, & Chiu, 2014)。在国际合作中有很多运用多元文化经验的案例。例如美国咖啡连锁品牌星巴克（Starbucks）成功将中国元素与咖啡产品相结合，开发出“星巴克月饼”、“星冰粽”等产品，打造出深受中国消费者喜爱的品牌形象，逐渐培养出中国人的咖啡文化；相反，时尚品牌杜嘉班納（Dolce&Gabbana，以下简称 D&G）却由于不当结合中国文化元素与意大利文化元素，加上管理人员有失偏颇的应对方式，使整个品牌在不到一周的时间里遭到华人市场全面封杀。

多元文化经验的普遍性和两面性突显了对多元文化经验的管理和应用能力（即多元文化能力）的需求。在国际化工作环境中，如国际市场营销、全球人力资源管理、国际组织的合作与文化管理等情境，面对大量文化资源，如何能够尽快适应文化环境，避免矛盾冲突，合理利用文化资源并达成跨文化合作？对个人来说，多元文化能力反映了个体在不同社会文化环境中适应能力与能动性。对组织团队来说，组织中的成员，尤其是管理人员的跨文化适应与沟通能力是企业国际化竞争力的重要因素。中国自加入世界贸易组织以来，在"引进来"和"走出去"方面取得了显著成绩。随着战略不断深化，中国的企业，只有通过国际化战略整合全球资源才能不断提升其竞争力；而实现国际化战略，就必须培养更多具有全球视野和多元文化能力的员工和领导团队。

然而，现有的文化能力的理论大多在全球化研究早期提出，已经无法满足全球化带来的新的变化，为了更新并加深这一领域的理解，本研究力图从以下两方面进行突破。首先，引入文化会聚主义理论构建多元文化能力模型，使之更符合全球化的动态环境；其次，将多元文化能力运用在跨文化合作中，并使用实证的方法检验其应用机制和边界条件。

## 2. 国内外研究进展述评

### 2.1. 现有文化能力理论

学术界对多元文化能力（multicultural competence），或跨文化能力 （intercultural competence or cross-cultural competence）的探讨，始于 Hammer, Gudykunst 和 Wiseman（1978）对跨文化效能（intercultural effectiveness）的探讨。他们指出在跨文化互动中，跨文化效能主要包括三个方面的能力：1）管理心理压力；2）有效沟通；3）建立人际关系。Rhinesmith（1992）将多元文化能力放入全球化商务语境进行探讨，提出跨国公司的管理者需要具备“全球思维”

（Global Mindset），即一种包含了全球互动中固有的复杂性和矛盾性的认知过滤器，并列出所需的具体能力和技能。此后，全球思维被视为全球化领导力的核心能力，即一种具有心理、社交与智力等多方面的主导能力，在跨国企业组织管理中被广泛研究并应用(Levy, Beechler, Taylor, & Boyaciqiller, 2007)。然而由于缺乏统一的定义和结构，目前的研究结果也缺乏一致性（Andresen & Bergdolt, 2017; Story & Barbuto, 2011）。

随着全球化的深入，在跨文化管理中涌现出了一系列文化能力理论，例如全球化能力（Global Competencies, Bird & Osland, 2004; Bird, Mendenhall, Stevens, & Oddou, 2010）、多元文化人格（Multicultural Personality， Van Der Zee & Van Oudenhoven, 2000, 2001）、跨文化敏感度（Intercultural Sensitivity, Bennett, 1986, 2013）等理论（详见综述 Leung, Ang, & Tan, 2014)。每个理论各具特色，并在文化适应、市场营销或者企业管理中有一定应用价值。

在诸多关于多元文化能力的理论中，目前国际上最具影响力的是 Earley 和 Ang 等人关于文化智力（Cultural Intelligence，简称 CQ）的理论(Earley, 2002; Earley & Ang, 2003)。他们将文化智力视为一种反映人们在新的文化背景下，收集和处理信息，做出判断并采取相应的有效措施以适应新文化的能力。在最新的 CQ 四元模型中，他们认为文化智力包括四个维度（Ang et al., 2007; Van Dyne, Ang, & Koh, 2008）：1）元认知 （meta-cognition）维度，个体在与来自不同文化背景的人相互交往时所具备的意识和知觉；2）认知维度，个体对不同环境下的特殊规范、实践、习俗的熟悉程度；3）动机维度，个体适应不同文化的兴趣与驱动力；4）行为维度，个体与来自不同文化背景的人交往时，表现出的行为的适用性与灵活性。虽然文化智力理论已在跨文化适应性（e.g., Ang et al., 2007）、跨文化管理（e.g, Rockstuhl, Seiler, Ang, Van Dyne, & Annen, 2011）、跨文化合作（e.g., Imai & Gelfand, 2010）等领域得到广泛应用，但仍存在一些问题：上述四个维度之间彼此独立，缺乏联系（Thomas, 2010）；此外，较多争议集中在“元认知”和“动机”成分是否属于文化智力（高中华, 李超平，2009; Andresen & Bergdolt, 2017）。

## 2.2. 现有理论存在的问题

综观已有的文化能力理论，虽然从概念与结构上来说，不同的理论体系表面上大相径庭，但是这些理论都是建立在**文化主义（Culturalism,** 亦可称为文化多元主义/Multiculturalism，为了避免词义混淆，下文中使用文化主义一词）的文化观上。这种文化观强调文化的多样性，要求社会尽量保持多元文化。这种多样性不仅包括不同的民族、种族，还有不同的宗教、习俗、阶层与身份等。很多组织推行的政策背后都是基于文化主义的，例如通过举办文化博览会来增加文化与文化之间的了解。随着时代的发展，这种基于文化主义的文化能力在理论和应用上存在局限性。

**（1）理论局限性。**已有文化能力理论注重不同类型文化知识的储备，在培养方式上也强调文化的差异。这种文化知识通常是站在某一种文化的基础上进行比较和理解另一种文化，

具有很强的民族中心主义偏差。此外，对文化间差异的强调会导致刻板印象的加深，从而导致偏见与歧视（Bigler,1999; Kehoe & Mansfield, 1993; Wolsko, Park, Judd, & Wittenbrink., 2000）。

**（2）应用局限性。**已有文化能力理论大多在全球化研究初期（20 世纪 70 年代到 21 世纪初）提出，其应用范围主要涉及"走出去"的问题，即个体走出本文化进入另一个文化的适应性问题，或者是国际企业如何在新的文化环境中开展国际商务合作的问题。然而，如今的全球化进程已经覆盖了全球的绝大多数地区，生活环境与工作环境中都有可能与外文化群体进行沟通或合作；即使在同一个地区，社区的文化也会不断受到外文化的影响而发生变化。因而，全球化环境的变化需要个体与组织管理者不断更新自己的文化知识和管理策略。

# 3. 理论建构：符合全球化语境的多元文化能力探索

## 3.1. 全球化对文化能力的新需求：文化会聚主义框架

全球化对日常生活的影响无处不在，其中最大的变化就是人们接触到的文化不再是单一的，而是多元交互的，例如日常生活中经常可见包含多种文化元素的文化产品、服装设计、建筑风格、影视文学作品等等。诸如此类的多种文化元素同时同地出现的现象称为**文化混搭**（Culture mixing，Chiu & Cheng, 2007; Chiu et al., 2011；又见 彭璐珞，郑晓莹，彭泗清，2017）。文化混搭的元素，既可以来自不同地域、不同民族，也可以是不同时代、不同风格。

全球化带来的文化混搭现象向我们展示了，文化与文化再不是独立静止的存在，而是动态变化、互相影响、互相生成的，相应的，人们大脑中形成的文化表征也不是固定不变的。这种文化观叫做**文化会聚主义**(Polyculturalism, Morris, Chiu, & Liu, 2015；又见邹智敏，江叶诗，2015)。文化会聚主义有三个基本主张：（1）文化不是彼此独立，而是互相影响；（2）文化不是一成不变，而是随时间扩张或者衰退；（3）文化、政治、经济互相影响（Kelley 1999; Prashad, 2001, 2003）。随着全球化的持续升温，多元文化的混搭互动在加剧，越来越多的新文化在不断产生。不同的文化混搭现象会激发人们不同的反应，而同一种文化混搭，每个个体的反应也会不一样：有的包容理解，有的则排斥抵触（Chiu, Mallorie, Keh, & Law, 2009; Leung & Chiu, 2010; Leung et al., 2008; Torelli, Chiu, Tam, Au, & Keh, 2011）。以星巴克咖啡店的全球本土化策略为例，在上海新天地的星巴克店改造了石库门的老房子深受消费者欢迎，而杭州灵隐寺附近的星巴克店则饱受非议。

面对全球化带来的复杂的文化现象，原有的强调文化知识储备的文化能力跟不上全球化日新月异的步伐，徒增了人们的认知负荷，已经无法满足大众的需求。在新的文化环境下，多元文化能力需要符合会聚主义的文化观，以一种动态发展的视角看待文化，及时应对新的挑战。

## 3.2. 全球化环境下文化能力的核心：元知识

基于动态的文化观，文化心理学的先驱 Chiu 和 Hong(2005)认为文化能力包含两个重要

成分：1）**文化敏感性**（cultural sensitivity），对文化间和文化内的差异的敏感觉知，既要感觉到文化间存在的传统文化和流行文化的差异，觉察到事物在不同文化中的不同定义与含义，也要觉察到每个文化内的差异，这种差异存在于不同领域与情境中，事物在不同语境下也存在不同的含义；2）**在不同的文化互动中灵活使用文化知识**，在不同的情境中，能够做到不同文化框架的切换，避免文化中心主义（culturocentrism）。这两个成分强调的并不是知识储备，而是一种基础的认知状态（mindset）和认知过程（mental process），属于**元知识**（meta-knowledge）或者**元认知**（meta-cognition）层面（Chiu, Lonner, & Matsumoto, 2013）。

人们关于文化的知识可以分为两个层面。一种是初级知识（primary knowledge），即关于文化的基本描述。一般的初级文化知识往往过于概括，例如"中国文化是集体主义文化，美国文化是个人主义文化"这个知识就过于以偏概全，会产生"所有中国人都是集体主义者"的误解，导致文化本质主义（essentialism）和文化刻板印象（stereotype）。文化知识的第二个层面，继生知识（secondary knowledge ），即关于文化知识的准确性和使用范围的知识，包括客观知识（objective knowledge, 例如，"中国人中集体主义所占的百分比"）、主观知识（subjective knowledge，例如，"不同中国人对集体主义有不同的理解"）和主体间知识（intersubjective knowledge, Chiu, Gelfand, Yamagishi, Shteynberg, & Wan, 2010; Zou et al., 2009, 例如，"在美国人眼里中国人是集体主义者"）（Leung, Lee, & Chiu, 2013）。元知识可以帮助人们在不同的场合运用知识，并随着变化的情境不断更新已有的知识，从而更好地应对新的情境。在 2018 年底 D&G 的失败案例中，正是由于 D&G 团队局限于中国文化的刻板印象，缺乏对文化知识的管理与更新，埋下隐患。因为元知识对知识具有规范和反馈功能，以元知识为核心的多元文化能力并不是人的固有属性，而是可以通过学习和实践不断提升的技能，如此，人们的文化知识系统才得以不断更新发展（Chiu & Shi, 2019）。

在上文提到的文化智力的四元模型中，虽然也有元认知智力，但是主流的文化智力研究倾向于将元认知智力表述为一种认知策略，而元认知在文化智力中的重要性也没有得到普遍认可（高中华，李超平，2009; Andresen & Bergdolt, 2017）；此外，对"元认知"的定义和测量方式具有时代的局限性，以至于无法在具体的跨文化情境中有效测量个体的元认知水平（Klafehn, Li, & Chiu, 2013）。

### 3.3. 符合全球化语境的多元文化能力模型建构

本研究提出的多元文化能力模型包含以下四个成分：

(a) **元知识**（meta-knowledge），关于文化知识的知识，包括自己所拥有的文化知识的适用范围、局限性与边界；

(b) **文化知识**（cultural knowledge），关于文化的知识，包括文化内与文化间的相似性与差异性；

(c) **文化敏感性**（cultural sensitivity），敏感觉察环境中的文化信息；

(d) **灵活应用**（flexible deployment），灵活运用符合情境的文化知识，并在运用中反思、调整知识系统。

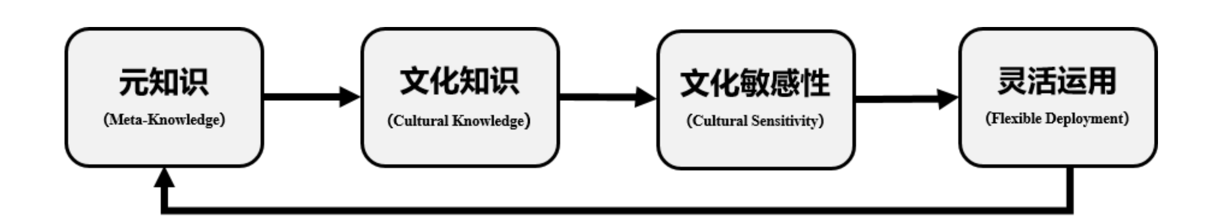



**图 1.符合全球化语境的多元文化能力模型**

新的多元文化能力模型中的四个成分并不是独立运作，而是通过元知识管理文化知识、建立文化敏感性、监控自身所处的文化环境、并规范个体在特定情境中使用文化知识，再通过实际运用得到的反馈来更新调整已有的知识系统。在这个模型下，个体的文化能力是动态发展的，个体清楚地认识到自己所拥有的文化知识的适用范围与情境，以一种开放的心态尝试理解新的文化，并不断更新自己的文化知识和元知识。在这种认知-行为系统下，无论接触到的文化是多么新异或者多么复杂，人们都可以从容地去面对，客观地去反应。由此，动态的多元文化能力与文化会聚主义的观点相契合，也更加符合动态变化着的全球化环境。

通过对多元文化能力模型进行操作化定义并开发制定相应的测量工具，本研究将进一步通过实证数据验证该模型的有效性，继而以一个科学的模型考察多元文化能力的应用机制。

### 3.4. 新的多元文化能力在全球化环境中的应用机制

以元知识为核心的多元文化能力在全球化环境中作用关键在以下两方面：

**1）文化知识管理。**上文已经提到，多元文化知识是一把双刃剑，对外群体文化了解更多也并不一定意味着更加积极的群际态度 (Gries, Crowson, & Cai, 2011)：片面的文化知识可能会导致刻板印象甚至偏见和歧视（Bigler,1999; Kehoe & Mansfield, 1993; Wolsko et al., 2000），而泛泛的文化知识会导致相对主义、道德观念淡薄 (Lu et al., 2017)，只有深入的文化知识才有助于我们认识自己，反思自己的认知系统（Adam, Obodaru, Lu, Maddux, & Galinksy, 2018）。如此，在进行文化知识的积累的时候，不能只注重知识的"量"，更要注重知识的"质"，不但要"知其然"，还要"知其所以然"，深入理解文化知识，理解每个知识的运用范围和边界，即，重视元知识的作用。

**2）群际接触应对。**早期的群际接触理论（Intergroup Contact Theory）认为，增加关于外群体文化的知识可以减少外群体偏见、改善对外群体的态度、增强群际信任、改善群际关系（Allport, 1954; Pettigrew, 1998; Pettigrew, Tropp, Wagner, & Christ, 2011； 又见 李森森，龙长权，陈庆飞，李红，2010)。然而，群际接触在改善群际关系上的实际作用并不显著(Vorauer, 2008)。研究表明，在群际接触中增加更多的自我调控行为是改善群际关系的关键（Shelton,

Richeson, Salvatore, & Trawalter, 2005; Vorauer & Turpie, 2004）。而自我调控行为正是基于元知识对自我和环境信息的综合判断。

综上，为了更加有效处理全球化背景下复杂的文化情境，与原有的以“知识”为核心的文化能力模型不同，本研究引入文化会聚主义的动态文化观，提出以“元认知”为核心的多元文化能力模型，并使用实证方法对模型进行检验，从文化知识管理和群际接触应对两个方面解析其在跨文化合作中的应用机制。

## 4. 研究构想：全球化语境下多元文化能力作用于跨文化合作的机制

本研究聚焦于多元文化能力应用于跨文化合作情境，拟分别从文化知识管理和群际接触应对两方面探讨其作用机制，提出以下研究框架：

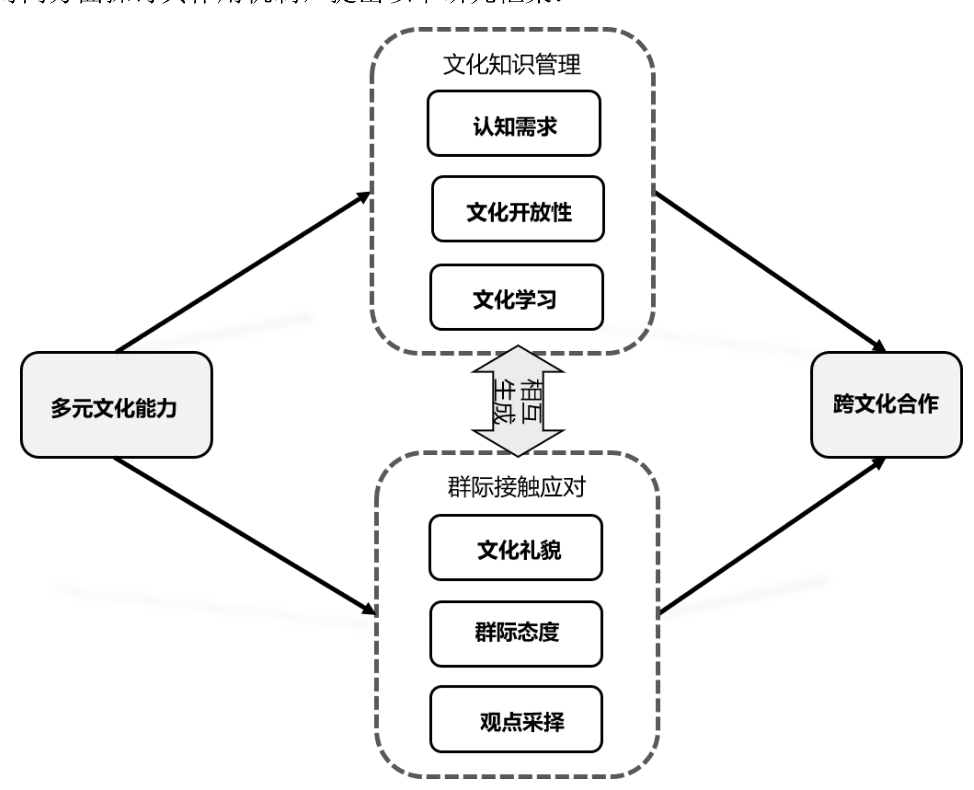



**图 2.多元文化能力作用于跨文化合作的机制**

### 4.1. 研究 1：多元文化能力促进跨文化合作

全球化带来了大量接触外文化的机会，不同文化同时涌现，突显了外来文化与本土文化的不相容性，会引发人们截然不同的反应。一方面，努力融合本土文化和外来文化可以提高人们的认知复杂度，并激发人们的创造力 (Leung et al., 2008; Leung & Chiu, 2010)；另一方面，这种不相容性强化了人们从外群体感受到的威胁，引发人们对自己文化的完整性和纯粹性进行捍卫 (Greenberg et al., 1990; Torelli et al., 2011)，从而进一步引发一系列消极的情绪和抵制行为 (Chiu & Cheng, 2007; Chiu et al., 2011)。

已有的研究表明，在跨文化交流中，正确的元知识可以指引人们进行更有效的观点采择，

从而促成跨文化沟通（Leung et al., 2013; Li & Hong, 2001）；在跨文化团队的任务中，元认知高的人更愿意与外文化群体分享信息，更容易同陌生群体建立信任，并合作完成任务（Chua, Morris, & Mor, 2012; Crotty & Brett, 2012）。基于此，**本研究假设，以元知识为核心的多元文化能力可以促进跨文化合作**。具体来说，本研究认为，面对全球化环境，多元文化能力高的人倾向从多元文化环境中感知到机遇，将外群体文化视为新的资源，更倾向进行文化信息的整合，从而更倾向进行跨文化合作；而低多元文化能力的人则从多元文化环境中感知到威胁，视外群体为竞争对手，更抵触外来文化，从而更不愿意进行跨文化合作。本研究将使用文化混搭研究中经典的双文化启动 （bi-cultural priming）的研究范式，同时呈现多个文化元素模拟多元文化环境；在因变量的考察上，本研究计划使用投资博弈任务（Berg, Dickhaut, & McCabe, 1995）作为考察个体层面的跨文化合作意向的指标，计划模拟具体的跨文化合作情境，要求参与者与一个外文化群体成员（实验设置，实际为计算机）共同完成投资博弈任务，投资金额越高表示合作倾向越高。

### 4.2. 研究 2：多元文化能力作用于跨文化合作的知识管理机制

本研究拟从以下三个层面探讨多元文化能力促进跨文化合作的知识管理机制：a） 认知需求，b) 文化开放性，和 c) 文化学习倾向。

首先，认知需求（need for cognition）指人们对复杂认知活动的包容程度。高认知需求的个体更乐于进行复杂的思维活动，而低认知需求（又称认知闭合，need for cognition closure）的个体则更喜欢有确切答案的任务而避免模糊和不确定的事件(Cacioppo & Petty, 1982; Kruglanski, 1989)。暴露在多元文化的情境中会增加人们的认知负担(Gilbert & Hixon, 1991; Sweller, 1988)，降低认知流畅性（cognitive fluency，Shapiro, 1999; Torelli & Ahluwalia, 2012), 提高人们的认知闭合需求（Morris et al., 2011;Tadmor, Hong, Chao, & Wiruchnipawan, 2012)，激活人们对确定性和安全感的需要，增加人们对外文化的排斥(Torelli et al., 2011)，也更不愿意参与两种文化的融合任务(Cheon, Christopoulos, & Hong, 2016; Fu, Zhang, Li, & Leung, 2016; Leung & Chiu, 2010)。基于此，本研究将考察认知需求在多元文化能力作用于跨文化合作中的作用机制。

其次，文化开放性（cultural openness）也是整合文化知识的重要因素。文化开放性越高的人越容易化解感知到的社会威胁(Chen, Leung et al., 2016; Perry & Sibley, 2013)，表现出对外群体较少的偏见(Hodson, Hogg, & Maclnnis, 2009)。开放性还会促进文化学习，而文化学习是综合运用多元文化资源的必要条件(Leung & Chiu, 2010; Maddux & Glalinsky, 2009)。此外，从多元文化能力的成长过程可以看出，以元知识为核心的多元文化能力在不断的积累与反思中形成与完善。这种多元文化能力与多元文化经验相互生成。一方面，多元文化能力高的个体更倾向于进行文化学习，更愿意接触并接纳新的文化；另一方面，个体更多地接触多元文化又可以促进学习行为，从而增强多元文化能力。基于上述过程，本研究也将考察文化

开放性和文化学习倾向在多元文化能力作用于跨文化合作过程中的作用机制。

### 4.3. 研究 3：多元文化能力作用于跨文化合作的群际接触应对机制

本研究拟从群际接触的规范、情感和认知三个层面考察多元文化能力促进跨文化合作的群际接触应对机制，拟使用三个指标（a）文化礼貌，（b）群际态度，（c）观点采择。

首先，文化礼貌（cultural politeness）是应对群际接触情境的规范性因素。文化礼貌是指不同文化群体在互动过程中表现出对另一方文化的理解和尊重 (Li, Kreuzbauer, & Chiu, 2012)，在商业合作中具体表现为：对方的文化元素的使用是否得体；是否强调两个文化之间的共同之处；是否表达文化之间的平等；是否积极对待对方文化中的不利因素等等。研究表明，文化礼貌可以有效缓解人们对外文化群体的排斥感（Li et al., 2012）。基于此，我们认为文化礼貌是多元文化能力作用于跨文化合作过程中的重要因素之一。

其次，对外群体文化的态度影响应对群际接触的情感和认知。已有研究表明，人们对外群体文化的态度直接影响到人们对外群体的接受或者排斥行为（Shi, Shi, Luo, & Cai, 2016;Yang, Shi, Luo, Shi, & Cai, 2014）。尤其是处于两种或多种文化之中，人们对文化之间的差异感知更敏感，也更容易将外来文化视为一种威胁（e.g., Chiu et al., 2011; Torelli et al., 2011）。研究发现，在引入文化混搭后，对英国文化的态度越消极的中国人越抵制联合利华（英国公司）并购民族品牌中华牙膏（Yang et al., 2014）；对美国文化的消极态度可以解释人们抵制麦当劳在长城开分店（Shi et al., 2016）。基于此，本研究认为，群际态度是多元文化能力作用于跨文化合作过程中的重要因素。

再次，观点采择（perspective thinking）是群际接触过程中重要的认知策略。观点采择是从他人的立场或他人所处的情境出发，对他人观点和态度的体会和理解（Galinsky, Ku & Wang, 2005）。已有大量研究，观点采择可以有效降低偏见和歧视，削弱人们感受到的群际壁垒(Dovidio et al., 2004; Galinsky et al., 2005)。我们认为，观点采择也是多元文化能力作用于跨文化合作中潜在因素。

## 5. 小结与展望

综上，本研究旨在探索符合全球化背景的多元文化能力及其应用在跨文化合作中的作用机制。子目标有三：第一，概念化与理论建模。在文化会聚主义的理论框架下建立以元知识为核心的多元文化能力模型，对其进行操作化定义、制定测量工具并检验模型的有效性。第二，应用效应检验。运用实证数据对模型进行验证，检验多元文化能力对群际态度和跨文化合作的效用。第三，作用机制与边界条件检验。运用实验方法检验多元文化能力作用于跨文化合作的中介变量、调节变量。本研究有望对全球化、文化心理学、管理心理学等多个领域的研究做出如下贡献。

### 5.1. 理论意义

**首先，本研究引入文化研究的前沿理论文化会聚主义的观点构建多元文化能力模型，有助于丰富全球化理论。**早期文化研究伴随着全球化初期文化移民所遭遇的文化冲击现象(culture shock)，以一个文化的视角理解另一个文化，关注文化之间的差异。然而如今的全球化进程，文化与文化之间不断碰撞，人们接触到的文化不再是单一、静止的文化，而是动态变化着的文化。相应的，人们需要的文化能力也不再是固定的文化知识和固定的技能。文化会聚主义主张文化不是彼此独立，而是相互影响，随着时间动态发展（Kelley 1999; Prashad 2001, 2003）。基于此，本研究提出新的多元文化能力模型，将更好地解释全球化对知识和能力结构的需求，也将更好地应用于全球化议题。

**其次，本研究将为全球化理论提供实证证据，尤其是科学实验证据。**全球化研究已经持续了近半个世纪，引起了社会学、经济学、文化学等多个领域的注意，但是初期的研究大多数局限于宏观理论层面，长期缺乏微观领域的心理学和行为学的实证研究（Gelfand, Lyons, & Lun, 2011）。本研究将采用实验心理学的研究范式，通过严谨的行为研究方法对全球化的核心问题进行深入探讨，结合微观与宏观层面审视全球化带来的问题并探索可行的解决方案，从而为全球化环境下的个人与组织更好地适应文化环境、开展跨文化合作提供理论指导。

### 5.2. 现实意义

**首先，新的多元文化能力有助于我们合理积累、管理并运用多元文化经验。**多元文化知识是双刃剑，本研究所提出新的多元文化能力以"元知识"（即知识的应用范畴与局限）为核心，将知识系统视为自身与环境不断相互作用、动态发展的结果，重视对知识的反思与更新。这种新的多元文化能力模型的提出有助于转变已有文化能力培训模式，从理论型培训模式（以文化的知识作为培训内容）转变为工具型培训模式（以不同情境中运用文化知识的意识和方法作为培训内容），从而帮助人们更好地应对全球化多变的环境。

**其次，新的多元文化能力有助于改善群际关系，加强群际交流合作。**采纳文化会聚主义观点，将文化看成动态的、互相生成的，有助于人们在不同族群的边界中探寻沟通的方法，从新文化中找到互通的地方，从而有助于消除种族偏见、接纳新的文化群体(Chiu & Shi, 2019)。在全球化环境中，多元文化能力有助于人们主动建立文化与文化之间的纽带，搭建文化间沟通交流的桥梁，成为全球化进程的开拓者。

**再次，新的多元文化能力有助于整合运用文化多样性，提高工作效率，并进行创新。**全球化将不同文化环境中的人组合到了一起，尤其在跨文化合作中，个体如何有效沟通并合作成为国际组织中个体和管理者都需要面对的挑战。团队成员来自不同的文化背景，给团队带来了丰富的知识储备与社会经验资源；同时，价值观与生活习惯差异也不可避免地会产生冲突(Han, Peng, Chiu, & Leung, 2011)。新的多元文化能力有助于人们认识并尊重文化间的差异，积极地互相理解、互相学习，尝试不同的解决方法，从而最大程度上利用多元文化资源

提高工作效率的同时创造出新的成果(Cheng & Leung, 2012; Leung & Chiu, 2010; Leung et al., 2008)。

## 参考文献


高中华，李超平. (2009). 文化智力研究评述与展望. *心理科学进展, 17*(01), 180−188.

李森森，龙长权，陈庆飞，李红. (2010). 群际接触理论——一种改善群际关系的理论. *心理科学进展, 18*(05), 831−839.

彭璐珞，郑晓莹，彭泗清. (2017). 文化混搭：研究现状与发展方向. *心理科学进展, 25*(7), 1240−1250.

邹智敏，江叶诗. (2015). 文化会聚主义：一种关系型的文化心理定势. *中国社会心理学评论, 1,* 63–96.

Adam, H., Obodaru, O., Lu, J. G., Maddux, W. W., & Galinsky, A. D. (2018). The shortest path to oneself leads around the world: Living abroad increases self-concept clarity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 145*, 16–29.

Allport, G. W.(1954). *The Nature of Prejudice.* Reading, MA: Addison-Wesley.

Andresen, M., & Bergdolt, F. (2017). A systematic literature review on the definitions of global mindset and cultural intelligence–merging two different research streams. *The International Journal of Human Resource Management*, *28*(1), 170–195.

Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C. K. S., Ng, K. Y., Templer, K. J., Tay, C. et al. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation, and task performance. *Management and Organization Review, 3*, 335–371.

Bennett, M. J. (1986). A developmental approach to training for intercultural sensitivity. *International Journal of Intercultural Relations, 10*(2), 179–196.

Bennett, M. J. (2013). *Basic concepts of intercultural communication: Paradigms, principles, & practices.* Boston, MA: Intercultural Press.

Berg, J., Dickhaut, J., & McCabe, K. (1995). Trust, reciprocity, and social history. *Games and Economic Behavior, 10*(1), 122–142.

Bigler, R. S. (1999). The use of multicultural curricula and materials to counter racism in children. *Journal of Social Issues, 55*(4), 687–705.

Bird, A., & Osland, J. (2004). Global competencies: an introduction. In H. W. Lane, M. Maznevski, M. Mendenhall, and J. McNett (Eds), *Handbook of Global Management: A Guide to Managing Complexity.* Oxford, US: Blackwell Publishing.

Bird, A., Mendenhall, M., Stevens, M. J., & Oddou, G. (2010). Defining the content domain of intercultural competence for global leaders. *Journal of Managerial Psychology*, *25*(8), 810–828.

Cacioppo, T. J. & Petty, R. E. (1982). The need for cognition. *Journal of Personality and Social Psychology, 42*, 116 – 131. doi: 10.1037/0022 – 3514.42.1.116.

Chen, X., Leung, A. K.-Y., Yang, D. Y.-J., Chiu, C.-Y., Li, Z., & Cheng, S. Y.-Y. (2016). Cultural threats in culturally mixed encounters hamper creative performance for individuals with lower openness to experience. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, *47*, 1321–1334.

Cheon, B. K., Christopoulos, G. I., & Hong, Y.-y. (2016). Disgust associated with cultural mixing: Why and who? *Journal of Cross-Cultural Psychology, 47,* 1268-1285.

Chiu C.-Y., & Cheng S. Y.-Y. (2007). Toward a social psychology of culture and globalization: some social cognitive consequences of activating two cultures simultaneously. *Social & Personality Psychology Compass, 1*, 84–100.

Chiu, C.-Y., Gelfand, M. J., Yamagishi, T., Shteynberg, G., & Wan, C. (2010). Intersubjective culture: The role of intersubjective perceptions in cross-cultural research. *Perspectives on Psychological Science, 5*(4), 482–493.

Chiu, C.-Y., Gries, P., Torelli, C. J., & Cheng, S. Y.-Y.(2011). Toward a social psychology of globalization. *Journal of Social Issues, 67*, 663–676.

Chiu, C.-Y., & Hong, Y.-Y. (2005). Cultural competence: Dynamic processes. In A. J. Elliot & C. S. Dweck (Eds.). *Handbook of Motivation and Competence* (pp. 489–505). New York, NY: Guilford Press.

Chiu, C.-Y., Lonner, W. J., Matsumoto, D., & Ward, C. (2013). Cross-cultural competence: Theory, research, and application*, Journal of Cross - Cultural Psychology,.44*, 843–848.

Chiu, C.-Y., Mallorie, L., Keh, H. T., & Law, W (2009). Perceptions of culture in multicultural space: Joint presentation of images from two cultures increases ingroup attribution of culture-typical characteristics. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, *40*, 282–300.

Chiu, C.-Y., Shi, Y. (2019). Cultural Competence: Skills for a Psychology of All People. In K. D. Keith (Eds.) *Cross-Cultural Psychology: Contemporary Themes & Perspectives(2nd Edition)* (pp.39–55). Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell.

Chua, R. Y., Morris, M. W., & Mor, S. (2012). Collaborating across cultures: Cultural metacognition and affect-based trust in creative collaboration. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 118*, 116–131. doi:10.1016/j.obhdp.2012.03.009

Crotty, S. K., & Brett, J. M. (2012). Fusing Creativity: Cultural Metacognition and Teamwork in Multicultural Teams. *Negotiation and Conflict Management Research, 5*(2), 210–234. doi:10.1111/j.1750-4716.2012.00097.x

Dovidio, J. F., ten Vergert, M., Stewart, T. L., Gaertner, S. L., Johnson, J. D., Esses, V. M., et al. (2004). Perspective and prejudice: Antecedents and mediating mechanisms. *Personality and Social Psychology Bulletin, 30*, 1537–1549.

Earley, P. C. (2002). Redefining interactions across cultures and organizations: moving forward with cultural intelligence. *Research in Organizational Behavior, 24*(3), 271–299.

Earley, P.C., & Ang, S. (2003). *Cultural Intelligence: Individual Interactions Across Cultures.* Stanford, CA: Stanford Business Books.

Fu, J. H.-Y., Zhang, Z.-X., Li, F., & Leung, Y. K. (2016). Opening the mind: Effect of culture mixing on acceptance of organizational change. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 47*, 1361-1372.

Gelfand, M. J., Lyons, S. L., & Lun, J. (2011). Toward a psychological science of globalization. *Journal of Social Issues, 67*(4), 841–853.

Galinsky, A. D., Ku, G., & Wang, C. S. (2005). Perspective-taking and self-other overlap: Fostering social bonds and facilitating social coordination. *Group Process & Intergroup Relations, 8*, 109–124.

Gilbert, D. T., & Hixon, J. G. (1991). The trouble of thinking: Activation and application of stereotypic beliefs. *Journal of Personality and Social Psychology, 60,* 509–517.

Greenberg, J., Pyszczynski, T., Solomon, S., Rosenblatt, A., Veeder, M., Kirkland, S., & Lyon, D. (1990). Evidence for terror management theory: II. The effects of mortality salience on reactions to those who threaten or bolster the cultural worldview. *Journal of Personality and Social Psychology, 58*, 308–318.

Gries, P. H., Crowson, H. M., & Cai, H. (2011). When knowledge is a double‐edged sword: Contact, media exposure, and American China policy preferences. *Journal of Social Issues, 67*(4), 787–805.

Hammer, M. R., Gudykunst, W. B., & Wiseman, R. L. (1978). Dimensions of intercultural effectiveness: An exploratory study. *International Journal of Intercultural Relations, 2*(4), 382–393.

Han, J., Peng, S., Chiu, C.-Y., & Leung, A. K.-Y. (2011). Workforce diversity and creativity: A multilevel analysis. In A. K.-Y. Leung, C.-Y. Chiu, & Y.-Y. Hong (Eds), *Cultural Processes:A Social Psychological Perspective* (pp. 286-310) . New York, NY: Cambridge University Press

Hodson, G., Hogg, S. M., & Maclnnis, C. C. (2009). The role of “dark personalities” (narcissism, machiavellianism, psychopathy), Big Five personality factors, and ideology in explaining prejudice.

*Journal of Research in Personality, 43,* 686–690.

Imai, L., & Gelfand, M. J. (2010). The culturally intelligent negotiator: the impact of cultural intelligence (cq) on negotiation sequences and outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 112*(2), 83–98.

Kehoe, J. W., & Mansfield, E. (1993). The limitations of multicultural education and anti-racist education. *Multicultural Education: The State of the Art,15*, 3–8.

Kelley, R. D. (1999). The people in me. *Utne Reader, 95*, 79–81.

Klafehn, J., Li, C., & Chiu, C.-Y. (2013). To know or not to know, is that the question? Exploring the role and assessment of metacognition in cross-cultural contexts. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 44*(6), 963–991.

Kruglanski, A. W., & Webster, D. M. (1996). Motivated closing of the mind:" Seizing" and" freezing.". *Psychological Review, 103*(2), 263–283.

Leung, K., Ang, S., & Tan, M. L.(2014). Intercultural competence. *Annual Review of Organizational Psychology & Organizational Behavior, 1*(1), 489–519.

Leung, A. K.-Y., Maddux, W. W., Galinsky, A. D., & Chiu, C.-Y. (2008). Multicultural experience enhances creativity: The when and how. *American Psychologist, 63*(3), 169–181.

Leung, A. K.-Y., & Chiu, C.-Y. (2010). Multicultural experience, idea receptiveness, and creativity. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 41*(5–6), 723–741.

Leung, A. K.-Y., Lee, S.-L., & Chiu, C.-Y. (2013). Meta-knowledge of culture promotes cultural competence. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 44*(6), 992–1006.

Leung, A. K.-Y., Qiu, L., & Chiu, C.-Y. (2014). Psychological science of globalization. In V. Benet-Martinez & Y.-Y. Hong (Eds.), *Oxford Handbook of multicultural identity: Basic and applied perspectives* (pp. 182–201). New York, NY: Oxford University Press.

Levy, O., Beechler, S., Taylor, S., & Boyacigiller, N. A. (2007). What we talk about when we talk about 'global mindset': Managerial cognition in multinational corporations. *Journal of International Business Studies*, *38*(2), 231–258.

Li, D.-M., Kreuzbauer, R., & Chiu, C.-Y. (2012). Globalization and exclusionary responses to foreign brands. In S. Ng & Y. L. Angela (Eds.), *Handbook of Culture and Consumer Behavior* (pp. 203–232). New York, NY: Oxford University Press

Li, Q., & Hong, Y.-Y. (2001). Intergroup perceptual accuracy predicts real-life intergroup interactions. *Group*

*Processes & Intergroup Relations, 4*(4), 341–354.

Lu, J. G., Quoidbach, J., Gino, F., Chakroff, A., Maddux, W. W., & Galinsky, A. D. (2017). The dark side of going abroad: How broad foreign experiences increase immoral behavior. *Journal of Personality and Social Psychology, 112*(1), 1–16.

Maddux, W. W., & Galinsky, A. D. (2009). Cultural borders and mental barriers: The relationship between living abroad and creativity. *Journal of Personality and Social Psychology, 96,* 1047 –1061. doi:10.1037/a0014861

Morris, M. W., Chiu, C.-Y., & Liu, Z. (2015). Polycultural psychology. *Annual Review of Psychology*, *66*, 631–659.

Perry, R., & Sibley, C. G. (2013). Seize and freeze: Openness to experience shapes judgments of societal threat. *Journal of Research in Personality, 47,* 677–686. doi: 10.1016/j.jrp.2013.06.006

Pettigrew, T. F. (1998). Intergroup Contact Theory. *Annual Review of Psychology, 49*, 65–85.

Pettigrew, T. F., Tropp, L. R., Wagner, U., & Christ, O. (2011). Recent advances in intergroup contact theory. *International Journal of Intercultural Relations, 35*(3), 271–280.

Prashad V. (2001). *Everybody Was Kung Fu Fighting: Afro-Asian Connections and the Myth of Cultural Purity.* Boston: Beacon

Prashad, V. (2003). Bruce Lee and the anti-imperialism of Kung Fu: a polycultural adventure. *Positions 11*,51–89.

Rhinesmith, S. H. (1992). Global mindsets for global managers. *Training & Development.* 46:63–68

Rockstuhl, T., Seiler, S., Ang, S., Van Dyne, L., & Annen, H. (2011). Beyond general intelligence (iq) and emotional intelligence (eq): the role of cultural intelligence (cq) on cross‐border leadership effectiveness in a globalized world. *Journal of Social Issues, 67*(4),825–840

Shapiro, S. (1999). When an ad's influence is beyond our conscious control: Perceptual and conceptual fluency effects caused by incidental ad exposure. *Journal of Consumer Research, 26*, 16–36.

Shelton, J. N., Richeson, J. A., Salvatore, J., & Trawalter, S. (2005). Ironic effects of racial bias during interracial interactions. *Psychological Science, 16*(5), 397–402.

Shi, Y., Shi, J., Luo, Y. L.L., & Cai, H. (2016). Understanding Exclusionary Reactions toward Foreign Cultures: The Influence of Intrusive Culture Mixing on Implicit Intergroup Bias. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 47*, 1335–1344.

Story, J. S., & Barbuto Jr, J. E. (2011). Global mindset: A construct clarification and framework. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *18*(3), 377–384.

Sweller, J. (1988). Cognitive load during problem solving: Effects on learning. *Cognitive Science, 12,* 257–285. doi:10.1016/0364-0213(88)90023-7

Tadmor, C. T., Hong, Y.-Y., Chao, M. M., Wiruchnipawan, F., & Wang, W. (2012). Multicultural experiences reduce intergroup bias through epistemic unfreezing. *Journal of Personality and Social Psychology, 103*, 750-772.

Thomas, D. (2010). Cultural intelligence and all that jazz: a cognitive revolution in international management research?. *Advances in International Management, 23*(4), 169–187.

Torelli, C. J., Chiu, C.-Y., Tam, K.-P., Au, A. K.C., & Keh, H. T. (2011). Exclusionary reactions to foreign culture: Effects of simultaneous exposure to culture in globalized space. *Journal of Social Issues, 67*, 716 – 742.

Torelli, C. J., & Ahluwalia, R. (2012). Extending culturally symbolic brands: A blessing or a curse?. *Journal of Consumer Research, 38*(5), 933-947.

Van Der Zee, K. I., & Van Oudenhoven, J. P. (2000). The Multicultural Personality Questionnaire: A multidimensional instrument of multicultural effectiveness. *European Journal of Personality*, *14*(4), 291–309.

Van der Zee, K. I., & Van Oudenhoven, J. P. (2001). The Multicultural Personality Questionnaire: Reliability and validity of self-and other ratings of multicultural effectiveness. *Journal of Research in Personality*, *35*(3), 278–288.

Van Dyne, L., Ang, S., & Koh, C. (2008). Development and validation of the CQS: The cultural intelligence scale. In S. Ang & L. Van Dyne (Eds.), *Handbook of Cultural Intelligence: Theory, Measurement, and Applications* (pp. 16–38). Armonk, NY: ME Sharpe.

Vorauer, J. (2008). Unprejudiced and self-focused: when intergroup contact is experienced as being about the ingroup rather than the outgroup. *Journal of Experimental Social Psychology, 44*(3), 912–919.

Vorauer, J. D., & Turpie, C. A. (2004). Disruptive Effects of Vigilance on Dominant Group Members' Treatment of Outgroup Members: Choking Versus Shining Under Pressure. *Journal of Personality and Social Psychology, 87*(3), 384–399. doi:10.1037/0022-3514.87.3.384

Wolsko, C., Park, B., Judd, C. M., & Wittenbrink, B. (2000). Framing interethnic ideology: effects of multicultural and color-blind perspectives on judgments of groups and individuals. *Journal of Personality and Social Psychology, 78*(4), 635–654.

Yang, J., Shi, Y., Luo, Y. L.L., Shi, J., & Cai, H. (2014). The Brief Implicit Association Test is Valid: Experimental Evidence. *Social Cognition, 32*(5), 449–465.

Zou, X., Tam, K. P., Morris, M. W., Lee, S. L., Lau, I. Y. M., & Chiu, C.-Y. (2009). Culture as common sense: Perceived consensus versus personal beliefs as mechanisms of cultural influence. *Journal of Personality and Social Psychology, 97*(4), 579–597.

# Multicultural competence in a global milieu: Theoretic model, and application mechanism in cross-cultural collaboration

Shi Yuanyuan
Department of Tourism, Fudan University

**Abstract:** Multicultural experience is a double-edged sword in the context of globalization. It could provide ample cultural resources, help open minds and foster receptiveness to foreign cultures; meanwhile, it could also increase intergroup threat, tax cognition load, and further lead to negative emotions and resistant responses. The complex influences of multicultural experience highlight the importance of the ability to manage properly and deploy flexibly of context-appropriate cultural knowledge. However, most of the existing theories on cultural competence were proposed in the early period of global study, unable to meet the new challenges brought about by globalization. To shed light on the key elements to improve intercultural effectiveness, we reconstructed multicultural competence from the perspective of polyculturalism (i.e., emphasizing the hybridity of culture), and proposed the central role meta-knowledge (i.e., the knowledge of cultural knowledge) play in improving intercultural effectiveness. We developed a line of studies to examine the new model of multicultural competence, test its role in cross-cultural collaboration, and recover its underlying mechanism. Through these studies, we hope to deepen the understanding of globalization, and provide theoretical guidance for cross-cultural collaboration in a global environment.

**Keyword:** multicultural competence; globalization; cross-cultural collaboration; polyculturalism